

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

Asnita ¹, Saimara A.M Sebayang ², M. Chaerul Rizky ³

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi

Email: 1) asnitaitadishub@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [15 Maret 2026]

Revised [18 Mei 2026]

Accepted [20 Mei 2026]

KEYWORDS

Work Motivation, Leadership, Work Discipline, Employee Performance.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif melalui metode survei. Sebanyak 60 pegawai dijadikan sampel penelitian yang dipilih dari total 145 pegawai dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan diolah menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 31.0.1.0 dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Namun demikian, secara simultan motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi dan disiplin kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of work motivation, leadership, and work discipline on employee performance at the North Sumatra Provincial Department of Transportation. The study employs a quantitative approach using a survey method. This study employs a quantitative approach using a survey method. A total of 60 employees were selected as the research sample from a population of 145 employees through simple random sampling. Data were collected through the distribution of questionnaires and analyzed using IBM SPSS Statistics version 31.0.1.0 with multiple linear regression analysis techniques. The results indicate that work motivation and work discipline have a positive and significant effect on employee performance, while leadership does not have a significant partial effect. However, simultaneously, work motivation, leadership, and work discipline have a significant effect on employee performance. These findings suggest that improving work motivation and work discipline plays an important role in enhancing employee performance within government institutions.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintahan. Dalam konteks sektor publik, kualitas kinerja aparatur sipil negara (ASN) menjadi tolok ukur utama efektivitas pelayanan publik. Pemerintah Provinsi Sumatera Utara melalui Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Tahun 2025 menekankan pentingnya peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan, akuntabilitas kinerja instansi, serta pelayanan publik yang prima sebagai salah satu prioritas pembangunan daerah.

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara memiliki peran penting dalam mendukung mobilitas masyarakat dan keselamatan transportasi. Namun, berdasarkan data internal laporan Rekapitulasi Absensi Pegawai, data absensi menunjukkan tingkat keterlambatan pegawai yang relatif tinggi, yaitu sebesar 11,9%, serta masih adanya pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan efektivitas kinerja dan disiplin kerja yang berpotensi menghambat kualitas pelayanan publik. Namun, dari sisi capaian kinerja organisasi, Dishub Sumut juga masih menghadapi hambatan dalam pelaksanaan program prioritas. Berdasarkan laporan RKPD 2025 Triwulan I, rata-rata capaian indikator kinerja Dishub baru sekitar 23–25% dari target tahunan. Hal ini ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 1 Capaian Kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Sumut dalam RKPD 2025 Triwulan I

Indikator Kinerja	Target 2025 (%)	Realisasi TW I (%)	Capaian (%)
Penyediaan layanan transportasi publik yang aman dan nyaman	100	22,5	Rendah
Persentase ketepatan Waktu pelayanan perhubungan	100	25,0	Rendah

Persentase program Prioritas bidang transportasi terlaksana	100	23,1	Rendah
---	-----	------	--------

Sumber: Laporan RKPD Provinsi Sumatera Utara 2025 Triwulan I (diolah)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa capaian kinerja Dinas Perhubungan Sumut pada Triwulan I 2025 masih rendah, jauh dari target tahunan 100%. Kondisi ini menegaskan adanya masalah efektivitas kinerja organisasi, yang salah satunya dapat dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi pegawai, kepemimpinan, serta disiplin kerja.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara motivasi, kepemimpinan, disiplin, dan kinerja pegawai, namun hasil temuan menunjukkan adanya perbedaan yang menimbulkan ruang penelitian lebih lanjut. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Sahira, dkk. (2024) pada PTPN IV Medan, yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan, kerjasama, dan disiplin memang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun kontribusinya relatif kecil, yakni hanya sebesar 29,1%. Penelitian dari Nasution dan Rizky (2024) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja ASN, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun sebagai variabel intervening.

LANDASAN TEORI

Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017), motivasi merupakan daya penggerak yang muncul dari dalam diri maupun dari luar individu yang mendorong seseorang untuk bertindak mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja sangat menentukan semangat dan produktivitas seorang pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Motivasi menjadi energi yang membuat pegawai bersemangat menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan. Menurut Frederick Herzberg melalui teorinya yang terkenal yaitu Two Factor Theory (Teori Dua Faktor) motivasi kerja adalah dorongan yang muncul terutama dari dua faktor utama. Pertama faktor intrinsik pekerjaan (motivator) yang berasal dari dalam diri pekerjaan itu sendiri. Faktor ini meliputi: (1) pencapaian atau *achievement*, (2) pengakuan atau *recognition*, (3) pekerjaan itu sendiri atau *work itself*, (4) tanggung jawab atau *responsibility*, serta (5) kemajuan dan pertumbuhan atau *advancement and growth*. Kehadiran faktor-faktor tersebut dapat menimbulkan kepuasan yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat serta berprestasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu atau kelompok agar bersedia bekerja sama guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif ditandai oleh komunikasi yang berjalan dengan baik, keteladanan, serta kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan dan motivasi kepada bawahan (Sedarmayanti, 2017). Selain itu, Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa dalam praktik organisasi terdapat dua gaya kepemimpinan yang umum diterapkan, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Kepemimpinan juga mencerminkan peran dan kapasitas pimpinan dalam mengarahkan, memberikan dukungan, serta mengoordinasikan pegawai agar pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi dapat berlangsung secara efektif, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mampu mengurangi kesalahan kerja, serta menjaga konsistensi dan mutu operasional (Saimara, 2024).

Lebih lanjut, penelitian Rafihasnah dkk. (2022) menyatakan bahwa keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, mengingat pemimpin memegang peranan penting dalam mengarahkan, memengaruhi, dan memotivasi pegawai agar bekerja selaras dengan tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, Effendi dkk. (2023) menemukan secara empiris bahwa kepemimpinan tidak hanya memiliki pengaruh yang signifikan, tetapi juga menjadi faktor paling dominan dalam menentukan kinerja pegawai apabila dibandingkan dengan variabel lain seperti motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Sedarmayanti (2009) adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin mencerminkan ketaatan pegawai dalam menjalankan kewajiban, menaati tata tertib, serta bertanggung jawab terhadap tugasnya. Penelitian mengenai disiplin kerja telah banyak dilakukan sebelumnya. Penelitian

dari Rizky dan Ardian (2019) menemukan bahwa disiplin kerja dan kerja sama yang terkait dengan sistem promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi. Hal ini menegaskan bahwa semakin tinggi kedisiplinan yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang dapat dicapai. Penelitian lain oleh Darussalam (2023) yang dilakukan pada Dinas Perhubungan Kota Pekanbaru juga menunjukkan hasil serupa, yakni disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai

Menurut Bernardin & Russell menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*. Artinya, kinerja merupakan catatan mengenai hasil yang diperoleh dari fungsi suatu pekerjaan tertentu dalam periode waktu tertentu. Dengan kata lain, kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari perilaku kerja, tetapi juga output yang dapat diukur sebagai hasil dari tugas dan tanggung jawabnya.

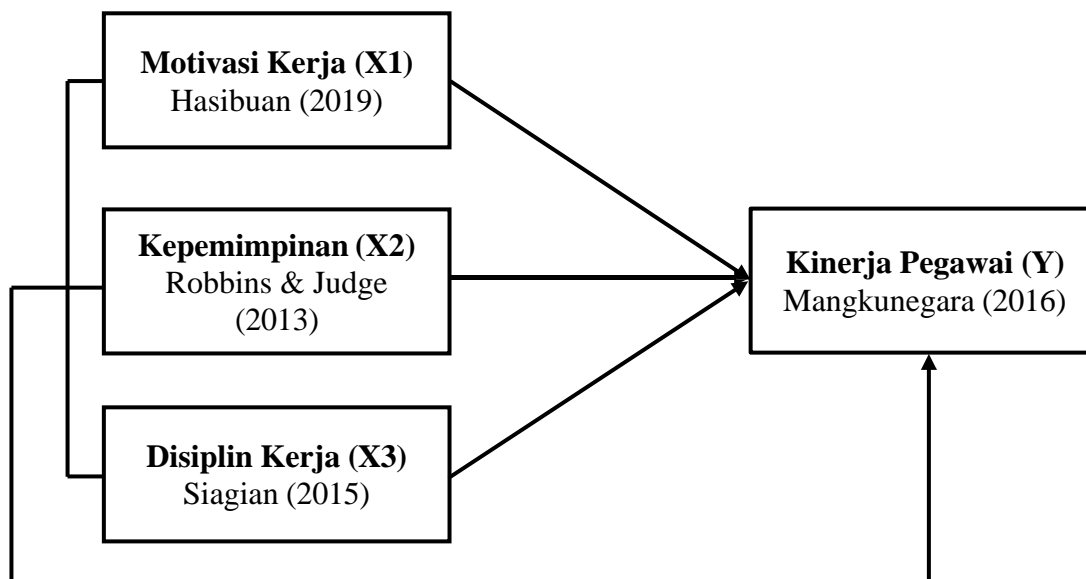
Menurut Hasibuan (2016), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut saling berhubungan dan bersama-sama menentukan sejauh mana seorang pegawai mampu memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.

- a. Kemampuan (*Ability*): Kemampuan merupakan tingkat kecakapan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipengaruhi oleh pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dimilikinya. Pengetahuan mencakup wawasan, pemahaman, serta penguasaan konsep yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya. Keterampilan terkait dengan kemampuan teknis maupun non- teknis dalam menyelesaikan tugas. Semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai, semakin besar peluang mereka untuk mencapai kinerja yang optimal.
- b. Motivasi: Motivasi adalah daya dorong internal maupun eksternal yang membuat seseorang mau dan rela bekerja keras untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih tekun, ulet, serta mampu menghadapi tekanan pekerjaan.
- c. Disiplin: Disiplin mencerminkan kesadaran dan kepatuhan pegawai dalam menaati peraturan, prosedur, serta norma yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin yang tinggi menunjukkan rasa tanggung jawab, integritas, dan loyalitas terhadap organisasi. Hasibuan menekankan bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, sebab tanpa disiplin yang baik, seluruh program kerja tidak akan terlaksana dengan efektif.
- d. Kepemimpinan: Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pimpinan untuk memengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan bawahannya dalam mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, dan membangun disiplin pegawai.
- e. Kompensasi: Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai, baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (penghargaan, promosi, fasilitas kerja). Kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan beban kerja akan meningkatkan motivasi, kepuasan, serta kinerja pegawai.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual mengenai pengaruh motivasi kerja (X1), kepemimpinan (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) menggambarkan hubungan kausal bahwa ketiga variabel independen tersebut menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan atau menurunkan kualitas hasil kerja pegawai. Ketiganya saling melengkapi, di mana motivasi membentuk dorongan individu, kepemimpinan mengarahkan perilaku kolektif, dan disiplin menjaga keteraturan, sehingga secara simultan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun tanggung jawab kerja.

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Keterangan:

H1 = Motivasi Kerja secara persial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

H2 = Kepemimpinan secara persial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

H3 = Disiplin Kerja secara persial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

H4 = Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2007) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang didasarkan pada aliran positivisme, yang digunakan untuk mengkaji populasi atau sampel tertentu melalui pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian menitikberatkan pada pengukuran variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja serta menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dalam bentuk data numerik. Selain itu, penelitian ini menggunakan skala Likert agar konsep-konsep yang bersifat abstrak dapat dioperasionalkan dan diukur secara kuantitatif. Skala Likert digunakan sebagai instrumen yang tepat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu maupun kelompok terhadap suatu fenomena sosial.

Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 145 orang, terdiri atas ASN dan non-ASN. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 60 responden. Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Data yang diperoleh kemudian direkap, dikodekan dalam bentuk numerik, dan dianalisis sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Tenik Analisis Data

Data penelitian dianalisis menggunakan pendekatan statistik dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Sebelum dilakukan analisis utama, data terlebih dahulu diuji kualitasnya melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan mengorelasikan skor setiap item pertanyaan dengan skor total variabel, di mana item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada

taraf signifikansi 0,05. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha, dengan kriteria nilai Alpha > 0,70 yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliabel.

Analisis utama dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja (X1), kepemimpinan (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas

Uji validitas instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *Pearson* antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total variabel. Kriteria pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan jumlah responden sebanyak 60 orang dan 25 butir pertanyaan, sehingga diperoleh nilai *r* tabel sebesar 0,254. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS *Statistics* versi 31.0.1.0, diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas jika *r* hitung > 0,254 dan Sig. < 0,05

Variabel	Jumlah Instrumen	<i>r</i> hitung	Sig.	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	6	0,609	0,000	Valid
Motivasi Kerja (X1)	5	0,398	0,002	Valid
Kepemimpinan (X2)	8	0,301	0,023	Valid
Disiplin Kerja (X3)	6	0,416	0,001	Valid

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan memenuhi kriteria kelayakan instrumen. Nilai korelasi antara setiap item dengan skor total variabel, yang dalam analisis instrumen dikenal sebagai *r*-hitung (*Corrected Item–Total Correlation*). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar daripada *r* tabel ($r > 0,254$) serta nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Secara metodologis, kondisi ini menunjukkan bahwa setiap item memiliki keterkaitan yang memadai dengan konstruk yang diukur, sehingga tidak terdapat indikator yang menyimpang atau tidak relevan terhadap variabel penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas dengan Cronbach's Alpha
Case Processing Summary

Cases		N	%
		Valid	60
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	60	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,975	25

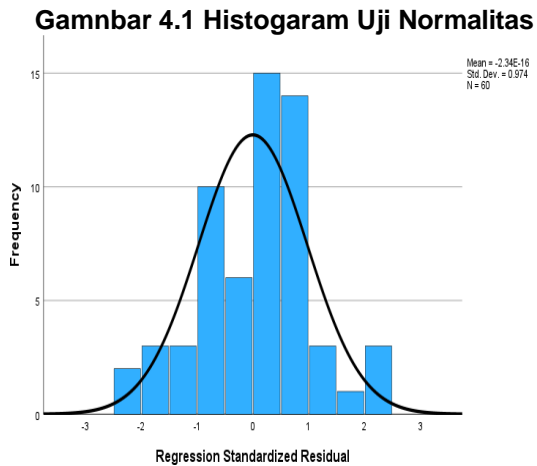
Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal instrumen yang digunakan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* melalui program IBM SPSS *Statistics* versi 31.0.1.0 terhadap seluruh item pertanyaan yang berjumlah 25 butir dengan jumlah responden sebanyak 60 orang. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,975, yang berada jauh di atas batas minimum penerimaan reliabilitas sebesar 0,60. Dengan demikian, instrumen penelitian ini dinyatakan sangat reliabel.

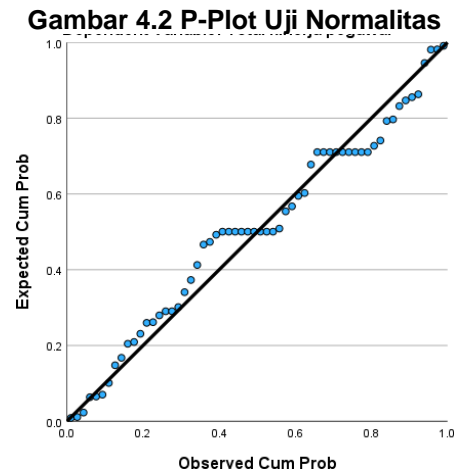
Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Histogram



P-Plot



Kolmogorov-Smirnov Test

Tabel 4 Kolmogorov Smirnov Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		60	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000	
	Std. Deviation	1,50965590	
Most Extreme Differences	Absolute	0,115	
	Positive	0,087	
	Negative	-0,115	
Test Statistic		0,115	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		0,045	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	0,041	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0,036
		Upper Bound	0,046

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, diperoleh nilai signifikansi *Asymp. Sig.* sebesar 0,045 dan *Monte Carlo Sig.* sebesar 0,041, yang secara statistik lebih kecil dari 0,05. Namun demikian, mengingat jumlah sampel dalam penelitian ini lebih dari 30 responden serta berdasarkan hasil pengamatan pada grafik Normal P–P Plot yang menunjukkan sebaran titik mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa data residual mendekati distribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi dianggap terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*.

Tabel 5 Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	3,430	1,307		2,625	0,011		
	Total motivasi kerja	0,504	0,139	0,480	3,629	0,001	0,155	6,440
	Total kepemimpinan	0,032	0,066	0,046	0,477	0,635	0,290	3,445
	Total disiplin kerja	0,395	0,099	0,431	3,977	0,000	0,232	4,307

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

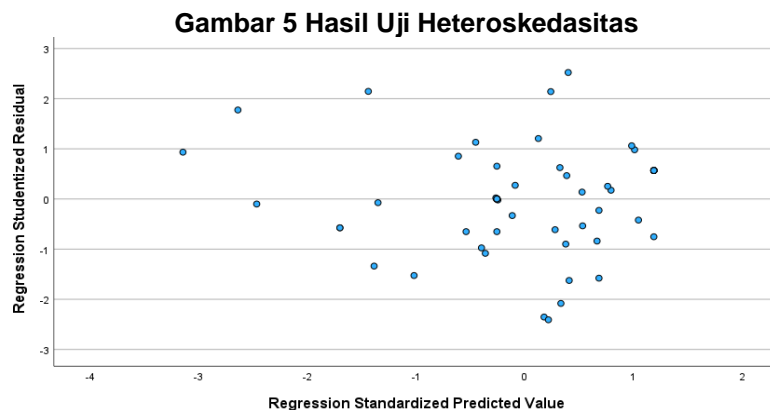
Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai sebagai berikut:

1. Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,155 dan nilai VIF sebesar 6,440
2. Variabel Kepemimpinan memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,290 dan nilai VIF sebesar 3,445
3. Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,232 dan nilai VIF sebesar 4,307

Seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja dalam model regresi penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat pola penyebaran residual (*scatterplot*).



Dari hasil pengujian, diketahui bahwa titik-titik residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, baik di atas maupun di bawah sumbu nol. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan.

Berdasarkan hasil uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh asumsi klasik telah terpenuhi. Oleh karena itu, model regresi linear berganda dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara" layak digunakan untuk analisis pengujian hipotesis lebih lanjut.

Uji Regresi Linear Berganda

Model regresi berganda ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen secara simultan maupun parsial. Berdasarkan hasil output SPSS, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,430 + 0,504X_1 + 0,032X_2 + 0,395X_3$$

Interpretasi persamaan regresi:

1. Nilai konstanta sebesar 3,430 menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja bernilai nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai 3,430.

2. Koefisien motivasi kerja sebesar 0,504 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,504 satuan.
3. Koefisien kepemimpinan sebesar 0,032 menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan hanya memberikan pengaruh yang sangat kecil terhadap kinerja pegawai.
4. Koefisien disiplin kerja sebesar 0,395 menunjukkan bahwa setiap peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,395 satuan.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Tabel 6 Hasil Uji Parsial (Uji t)

		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	3,430	1,307		2,625	0,011
	Total motivasi kerja	0,504	0,139	0,480	3,629	0,001
	Total kepemimpinan	0,032	0,066	0,046	0,477	0,635
	Total disiplin kerja	0,395	0,099	0,431	3,977	0,000

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel *Coefficients*, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
Nilai t hitung sebesar 3,629 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima.
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai
Nilai t hitung sebesar 0,477 dengan nilai signifikansi sebesar 0,635 (>0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditolak.
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai
Nilai t hitung sebesar 3,977 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7 Hasil Uji Simultan (Uji F)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	748,119	3	249,373	103,855	<,001 ^b
	Residual	134,465	56	2,401		
	Total	882,583	59			

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 103,855 dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Determinasi (R^2)

Tabel 8 Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model	R	Model Summary			Change Statistics				
		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.921 ^a	0,848	0,839	1,550	0,848	103,855	3	56	0,000

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel Model Summary, diperoleh nilai:

1. R Square (R^2) = 0,848
2. Adjusted R Square = 0,839

Nilai R^2 sebesar 0,848 menunjukkan bahwa 84,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 15,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,839 menunjukkan bahwa model regresi memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat dan stabil.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (H1)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 3,629 dengan signifikansi 0,001 ($<0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,504, yang berarti bahwa peningkatan motivasi kerja secara nyata mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan internal pegawai, seperti semangat kerja, kebutuhan akan pengakuan, serta tanggung jawab dalam pekerjaan, berperan penting dalam menghasilkan kinerja yang optimal. Pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung memiliki komitmen lebih kuat dalam menyelesaikan tugas, meningkatkan produktivitas, serta memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jannah, Wahyono, dan Rizky (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Pratiwi dan Rizky (2024) juga membuktikan bahwa faktor psikologis kerja, termasuk motivasi, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini diperkuat oleh Mirdhatillah, Sebayang, dan Wahyono (2025) serta Sebayang et al. (2021) yang menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam mendorong efektivitas dan kualitas kinerja individu. Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin mempertegas bahwa motivasi kerja merupakan determinan utama dalam peningkatan kinerja pegawai sektor publik.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai (H2)

Berdasarkan hasil uji parsial, diperoleh nilai t hitung sebesar 0,477 dengan signifikansi 0,635 ($>0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,032. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan tidak terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara secara parsial, meskipun secara konseptual kepemimpinan memiliki peran strategis dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sebayang, Sukiman, dan Agus (2024) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan dipandang sangat penting (*high importance*), namun kinerjanya dalam implementasi belum optimal (*lower performance*). Melalui pendekatan *Importance – Performance Matrix Analysis*, Sebayang et al. menegaskan adanya kesenjangan antara peran normatif kepemimpinan dan praktik operasional yang dirasakan oleh anggota organisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keberadaan pimpinan secara

struktural belum secara otomatis diterjemahkan menjadi pengaruh nyata terhadap perilaku dan kinerja individu. Dalam konteks Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, hal tersebut dapat menjelaskan mengapa kepemimpinan belum memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, sementara faktor lain seperti motivasi dan disiplin kerja justru menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dan nyata. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan memerlukan dukungan sistem, mekanisme pengawasan, serta internalisasi nilai kerja agar mampu berkontribusi secara efektif terhadap peningkatan kinerja organisasi sektor publik.

Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Zannah, Batubara, dan Sebayang (2024) serta Sahira, Nasution, dan Sebayang (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, temuan ini sejalan dengan penelitian Nasution dan Rizky (2024) yang menemukan bahwa kepemimpinan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN secara langsung. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan sangat kontekstual dan dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta mekanisme internal dalam instansi pemerintahan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (H3)

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 3,977 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,395, yang menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja secara nyata dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Temuan ini menegaskan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas merupakan faktor penting dalam menciptakan kinerja yang optimal. Tingkat disiplin yang tinggi mencerminkan kesadaran pegawai terhadap kewajibannya dan berkontribusi langsung pada efektivitas kerja serta pencapaian target organisasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Mirdhatillah, Sebayang, dan Wahyono (2025) serta Sahira, Nasution, dan Sebayang (2024) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, disiplin kerja terbukti sebagai salah satu faktor dominan yang dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintahan.

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai (H4)

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai F hitung sebesar 103,855 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,848 menunjukkan bahwa 84,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 15,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan, namun secara simultan ketiga variabel tetap memiliki kontribusi yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor internal organisasi yang saling melengkapi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jannah, Wahyono, dan Rizky (2024) yang menunjukkan bahwa variabel organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian lain dari Salma dan Rizky (2024) juga menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi, melalui motivasi, kepemimpinan, dan disiplin, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan mengenai pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja pegawai akan diikuti oleh peningkatan kinerja yang dihasilkan.
2. Kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Hal tersebut menandakan bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan belum memberikan dampak langsung yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam bekerja berkontribusi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.
4. Motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara simultan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan kinerja pegawai.
5. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Saran

Saran Praktisi:

1. Pimpinan instansi disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui penghargaan kinerja, kejelasan tugas, dan lingkungan kerja yang kondusif.
2. Disiplin kerja perlu ditegakkan secara konsisten, terutama terkait ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap aturan.
3. Peran kepemimpinan perlu ditingkatkan secara operasional melalui komunikasi yang efektif dan keteladanan.
4. Kebijakan pengelolaan SDM sebaiknya mengintegrasikan motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara simultan.

Saran Penelitian Lanjutan:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi atau lingkungan kerja.
2. Disarankan menggunakan metode kualitatif atau campuran untuk pendalaman hasil.
3. Penelitian dapat diperluas pada instansi atau sektor lain untuk meningkatkan generalisasi.
4. Penelitian lanjutan dapat menguji kepemimpinan sebagai variabel mediasi atau moderasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
https://books.google.co.id/books?id=_z3_BOVYK-IC
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1992). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
https://books.google.co.id/books?id=Qu27AAAAIAAJ&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y
- Darussalam. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Pekanbaru*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Effendi, M. A., Sopian, & Syailendra, S. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Olahraga Negeri Sriwijaya Palembang. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Akuntansi (JMABIS)*, 2(1), 10–18. <https://doi.org/10.54816/jmabis.v2i1.766>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons. https://books.google.co.id/books?id=KYhB-B6kfSMC&redir_esc=y
- Jannah, N., Wahyono, T., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Le Polonia Hotel Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2).
- Laporan Absensi Dishub Provinsi Sumatera Utara, Desember 2024 Laporan RKPD DISHUB Provinsi Sumatera Utara 2025 Triwulan I
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mirdhatillah, Sebayang, S. A. M., & Wahyono, T. (2025). Analisis kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Badan Riset dan Inovasi Nasional. *Jurnal Penelitian Inovatif (JUPIN)*, 5(2), 1153–1164. <https://doi.org/10.54082/jupin.1425>

- Nasution, M. I. K., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Beban Kerja terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 172–190.
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis gaya kepemimpinan, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2).
- Rafihasnah, M., Basem, Z., & Azhari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kampar. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia (JRMI)*, 5(1).
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). *Enhance employee performance for increase work motivation on Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. International Journal in Management and Social Science*, 7(8), 67.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sahira, T. P., Nasution, F. A., & Sebayang, S. A. M. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kerjasama, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan. *Journal of Business Finance and Economic (JBFE)*, 5(1), 288–299. <https://journal.univetbantara.ac.id/index.php/jbfe>
- Salma, C. D., & Rizky, M. C. (2024). Strategi manajemen unggul dalam mengelola *human capital management* untuk meningkatkan kinerja pendidikan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 55–69.
- Sebayang, S. A. M., Sukiman, & Agus, R. (2024). Unravelling determinants of risk culture in Islamic banking: Perspectives from importance–performance matrix analysis. *Iqtishoduna: Jurnal Ekonomi Islam*, 13(2), 797–812. <https://doi.org/10.54471/iqtishoduna.v13i2.3446>
- Sebayang, S., Nuzuliati, & Wahyuni, S. (2021). Edukasi kepada perangkat desa tentang motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. *Jurnal Pemberdayaan Sosial dan Teknologi Masyarakat*, 1(1), 51–58. <http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JPSTM>
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: RefikaAditama. https://books.google.co.id/books/about/Manajemen_sumber_daya_manusia_reformasi_mtl?id=mRYGOgAACAAJ&redir_esc=y
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2007). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta. <https://toaz.info/doc-view-3>
- Zannah, A., Batubara, S. S., & Sebayang, S. A. M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Ukindo Blankahan Mill Kabupaten Langkat Sumatera Utara. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 25(2), 1–8. <http://jurnal.stieaas.ac.id/index.php/jap>